



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭиУ  
Н.Р. Балынская

14.02.2022 г.

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Направление подготовки (специальность)  
38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль/специализация) программы  
Управление развитием компании

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения  
очная

Институт/ факультет    Институт экономики и управления  
Кафедра                    Менеджмента

Магнитогорск  
2022 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)

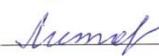
Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента 07.02.2022, протокол № 6

Зав. кафедрой  Ю.В. Литовская

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 14.02.2022 г. протокол № 4

Председатель  Н.Р. Бальнская

Рабочая программа составлена:

зав. кафедрой Менеджмента, канд. экон. наук  Ю.В. Литовская

Рецензент:

директор ООО "БНЭО", канд. экон. наук  Ю.Н. Кондрух

## 1. Общие положения

Государственная итоговая аттестация проводится государственными экзаменационными комиссиями в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися образовательных программ соответствующим требованиям федерального государственного образовательного стандарта.

Магистр по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент в соответствии с профилем образовательной программы Управление развитием компании должен быть подготовлен к решению задач профессиональной деятельности следующих типов:

- информационно-аналитической;
- организационно-управленческой;
- финансовой;
- предпринимательской;
- педагогической;
- научно-исследовательской.

В соответствии с задачами профессиональной деятельности выпускник на государственной итоговой аттестации должен показать соответствующий уровень освоения следующих компетенций:

- Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий (УК-1);
- Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК-2);
- Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3);
- Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия (УК-4);
- Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (УК-5);
- Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки (УК-6);
- Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления (ОПК-1);
- Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач (ОПК-2);
- Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды (ОПК-3);
- Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4);
- Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты (ОПК-5);
- Способен осуществлять контроль в достижении запланированных финансовых и операционных показателей, эффективности использования персонала организации (ПК-1);
- Способен выполнять работу по разработке и реализации инвестиционного проекта (ПК-2);

- Способен планировать и осуществлять стратегическое управление процессами планирования и организации производства организации, а также управление проектами по внедрению новых методов и моделей организации и планирования производства на уровне организации (ПК-3).

На основании решения Ученого совета университета от 16.02.2022 (протокол № 2) государственные аттестационные испытания по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент проводятся в форме:

проводятся в форме:

- государственного экзамена;
- защиты выпускной квалификационной работы.

К государственной итоговой аттестации допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план или индивидуальный учебный план по данной образовательной программе.

## **2. Программа и порядок проведения государственного экзамена**

Согласно учебному плану подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена проводится в период с 02.06.2024 по 17.06.2024. Для проведения государственного экзамена составляется расписание экзамена и предэкзаменационных консультаций (консультирование обучающихся по вопросам, включенным в программу государственного экзамена).

Государственный экзамен проводится на открытых заседаниях государственной экзаменационной комиссии в специально подготовленных аудиториях, выведенных на время экзамена из расписания. Присутствие на государственном экзамене посторонних лиц допускается только с разрешения председателя ГЭК.

Обучающимся и лицам, привлекаемым к государственной итоговой аттестации, во время ее проведения запрещается иметь при себе и использовать средства оперативной и мобильной связи.

Государственный экзамен проводится в письменной форме.

Государственный экзамен включает 3 теоретических вопроса и 1 практическое задание. Продолжительность экзамена составляет 4 часа.

Во время второго этапа государственного экзамена студент может пользоваться учебными программами.

Результаты второго этапа государственного экзамена определяются оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в день приема экзамена.

Критерии оценки второго этапа государственного экзамена:

– на оценку **«отлично»** (5 баллов) – обучающийся должен показать высокий уровень сформированности компетенций, т.е. показать способность обобщать и оценивать информацию, полученную на основе исследования нестандартной ситуации; использовать сведения из различных источников; выносить оценки и критические суждения, основанные на прочных знаниях;

– на оценку **«хорошо»** (4 балла) – обучающийся должен показать продвинутый уровень сформированности компетенций, т.е. продемонстрировать глубокие прочные знания и развитые практические умения и навыки, умение сравнивать, оценивать и выбирать методы решения заданий, работать целенаправленно, используя связанные между собой формы представления информации;

– на оценку **«удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся должен показать базовый уровень сформированности компетенций, т.е. показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, профессиональные, интеллектуальные навыки решения стандартных задач.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (2 балла) – обучающийся не обладает необходимой системой знаний, допускает существенные ошибки, не может показать интеллекту-

альные навыки решения простых задач.

– на оценку «**неудовлетворительно**» (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

Результаты второго этапа государственного экзамена объявляются на следующий рабочий день после проведения экзамена.

Обучающийся, успешно сдавший государственный экзамен, допускается к выполнению и защите выпускной квалификационной работе.

## **2.1 Содержание государственного экзамена**

### ***2.1.1 Перечень теоретических вопросов, выносимых на государственный экзамен***

1. Управление эффективностью использования внеоборотных активов предприятия.
2. Управление эффективностью использования оборотных активов предприятия
3. Управление эффективностью использования материальных ресурсов предприятия.
4. Управление эффективностью использования трудовых ресурсов предприятия.
5. Управление затратами на производство и себестоимости продукции (работ, услуг) предприятия и резервы их снижения.
6. Управление формированием и использованием прибыли предприятия.
7. Управление финансовыми результатами деятельности предприятия.
8. Управление финансовым состоянием предприятия и резервы его улучшения.
9. Управление экономическими результатами деятельности предприятия и резервы их улучшения.
10. Управление производственными результатами работы предприятия и резервы их улучшения.
11. Управление рентабельностью продукции (работ, услуг) предприятия с целью ее увеличения.
12. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия и улучшение его качества.
13. Управление эффективностью собственного капитала предприятия.
14. Управление эффективностью привлечения заемного капитала предприятия.
15. Анализ и оптимизация структуры источников финансирования деятельности предприятия
16. Управление финансовой устойчивостью предприятия и меры по ее укреплению.
17. Управление кредитоспособностью предприятия и меры по ее повышению
18. Комплексная оценка резервов повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятия.
19. Управление долгосрочными инвестиционными проектами предприятия
20. Управление эффективностью инвестиционных решений.
21. Бизнес-процесс как система преобразования ресурсов в потребительскую ценность
22. Понятие, основные характеристики и классификация бизнес-процессов
23. Показатели эффективности и направления улучшения управления бизнес-процессами
24. Проблемная диагностика бизнес-процессов организации по критериям стоимости, длительности реализации и качества
25. Структурная диагностика бизнес-процессов организации: основные бизнес-процессы; процессы сопровождения бизнеса; вспомогательные процессы
26. Диагностика бизнес-процессов организации использованием инструмента ТВМ
27. Диагностика бизнес-процессов организации с точки зрения потенциала изменений
28. Концепция перестройки процессов ведения бизнеса Майкла Хаммера
29. Идеология реинжиниринга как инструмента перестройки процессов ведения бизнеса

30. Реинжиниринг М. Хаммера как радикальный редизайн процессов бизнеса
31. Понятие, сущность и принципы современного реинжиниринга бизнес-процессов
32. Характеристики процесса реинжиниринга по основным критериям и отличия от других методов по улучшению бизнеса
33. Перепроектирование или совершенствование бизнес-процессов как результат реинжиниринга
34. Воздействие на организационную структуру: эволюционный и революционный реинжиниринг бизнес-процессов
35. Виды реинжиниринга. Кризисный реинжиниринг
36. Виды реинжиниринга. Реинжиниринг развития
37. Целесообразность, необходимые условия и ожидаемый результат реинжиниринга
38. Задачи и базовые категории реинжиниринга бизнес-процессов
39. Основные методы и этапы реинжиниринга бизнес-процессов организации
40. Преимущества, недостатки, факторы успеха реинжиниринга бизнес-процессов
41. Стратегический менеджмент: понятие и предпосылки. Концептуальные положения и основные черты стратегического управления.
42. Классификация стратегий. Сущность и характеристика стратегий поддержания и ухода.
43. Формирование стратегии предприятия. Сущность и содержания стратегий роста.
44. Стратегии действий. Сущность и характеристика наступательных, оборонительных и комбинированных стратегий.
45. Характеристика стратегий конкуренции. Преимущества и недостатки базовых конкурентных стратегий.
46. Этапы разработки стратегии организации. Формирование миссии – стратегической установки организации.
47. Формирование стратегических целей. Требования к стратегическим целям.
48. Стратегический анализ: сущность и содержание. Этапы PEST-анализа (матрица профиля среды, матрицы возможностей и угроз)
49. Этапы анализа непосредственного окружения. Анализ отрасли. Стратегическое значение экономических характеристик отрасли (в том числе, входные и выходные барьеры).
50. Факторы конкуренции в отрасли. Модель «пяти сил конкуренции» М. Портера. Анализ положения конкурентов на рынке (карта стратегических групп).
51. Выявление целей и стратегий конкурентов. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.
52. Цели и этапы анализа микросреды предприятия. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия. Матрица решений как результат SWOT-анализа.
53. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица ADL-LC. Сущность и методика построения.
54. Матрица БКГ. Сущность, методика применения, ограничения (правило соответствия).
55. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица Мак-Кинси, сущность и методика построения.
56. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Модель Хофера-Шенделя и матрица Ансоффа.
57. Функциональные стратегии организации. Специфика разработки продуктово-маркетинговой стратегии.
58. Методология SPACE-анализа.
59. Процесс реализации стратегии. Оценка эффективности реализации стратегии.
60. Сущность и особенности стратегического контроллинга.

### 2.1.2 Перечень практических заданий, выносимых на государственный экзамен

1. Построить производственную структуру организации.
2. Разработать схему «Вход-выход» для предложенного объекта исследования
3. Провести анализ микросреды организации с помощью SNW- анализа.
4. Сформулировать миссию организации как утверждение, раскрывающее смысл ее существования, отличие от подобных ей организаций (узкая трактовка миссии) и в широком понимании (как философию и предназначение организации).
5. Сформулировать цели по ключевым пространствам достижения цели.
6. Определить, как изменится коэффициент оборачиваемости оборотных средств, если предприятие в 2008 г. запланировало реализовать продукции на сумму 7 130 000 руб., среднегодовая величина оборотных средств составляет 950 000 руб., фактически при той же самой сумме оборотных средств, только за счет ускорения их оборачиваемости, объем реализации продукции составил 7 410 000 руб.
7. В отчетном году предприятие реализовало продукцию на сумму 968 354 тыс.руб., средний остаток оборотных средств – 474 149 тыс. руб., в планируемом году будет реализовано продукции на 5% больше, коэффициент оборачиваемости увеличится на 15%.
8. Определить потребность в оборотных средствах и сумму высвобождения оборотных средств.
  9. Потребительское общество производит и продает продукцию. Сумма условно- постоянных затрат для данного производства - 200 000 руб. Максимально возможный объем выпуска и реализации продукции - 1000 ед. Продукция реализуется по цене 850 руб./ед., условно-переменные затраты составляют 350 руб./ед. Определить выручку от реализации продукции, суммарные затраты, пороговое значение товара.
10. Определить запас финансовой прочности компании на основе следующих данных: объем реализации – 1 000 ед.;
  - цена реализации – 35 000 руб./ед.;
  - постоянные издержки – 7 000 руб.;
  - переменные издержки – 21 000 руб./ед.
11. На сколько предприятию необходимо сократить переменные издержки, чтобы его прибыль составила 8500 тыс. руб.?
12. Известны показатели работы предприятия. Выручка от реализации - 400 тыс. руб. Переменные затраты – 250 тыс. руб., постоянные – 100 тыс. руб.
13. Определить прибыль в планируемом периоде с помощью операционного левевериджа, если:
  - а) предприятие предполагает рост объема на 4%, цены остаются на прежнем уровне;
  - б) предприятие предполагает рост цен на 2%, объем сохранится на прежнем уровне; в) увеличатся и объем, и цена на 4% и 2% соответственно.
14. Работа предприятия характеризуется следующими данными:
  - выручка от реализации - 10 000 тыс. руб.;
  - переменные затраты – 7 000 тыс. руб.;
  - постоянные затраты – 2 000 тыс. руб.В следующем периоде предполагается рост натурального объема продаж на 4% и одновременное снижение цены на 5%. Определить прибыль.
15. Условно-постоянные расходы на производство продукции составляют 200 000 руб., объем производства и реализации - 1000 ед., цена продукции - 850 руб./ед., условно переменные затраты на производство продукции - 350 руб./ед. Определить: прибыль от продаж (прибыль отчетного периода); силу воздействия операционного рычага, если объем выпуска продукции увеличится на следующий год на 20%, - прямым пересчетом и при помощи коэффициента операционного рычага.
16. Определить эффект операционного рычага и рассчитать прогнозное значение сум-

мы прибыли от продаж при планируемом росте выручки на 20%, если выручка в отчетном периоде составила 120 тыс. руб., постоянные расходы - 40 тыс. руб., отношение переменных расходов к выручке от продаж - 0,5.

17. Условно-постоянные расходы на производство продукта составляют 179 000 руб., объем производства и реализации - 1000 ед., цена продукции - 850 руб./ед., условно-переменные затраты на производство продукции - 350 руб./ед., финансовые расходы - 93 000 руб. Рассчитать эффект операционного и финансового рычагов, а также совокупный эффект рычагов.
18. Потребительское общество инвестировало собственных средств в сумме 295 000 руб., заемных средств в сумме 234 000 руб. Полученный капитал составил 850 000 руб., финансовые расходы - 93 000 руб.. Рассчитать прибыль за минусом финансовых расходов; рентабельность собственного капитала текущего периода; эффект финансового рычага; рентабельность собственного капитала планируемого периода, если прибыль возрастет на 10%; прирост рентабельности собственного капитала и силу воздействия финансового рычага.
19. По приведенным данным рассчитать эффект финансового рычага: чистая прибыль - 266 тыс. руб., прибыль до налогообложения и расходов по привлечению заемных средств - 405 тыс. руб., совокупные активы - 2770 тыс. руб., заемный капитал - 1229 тыс. руб., собственный капитал - 1541 тыс. руб., ставка налогообложения прибыли - 20%, расходы по привлечению заемных средств - 108 тыс. руб.
20. Приведите формулу фондоотдачи, объясните единицу измерения. Приведите формулу фондорентабельности, объясните экономический смысл и единицу измерения. Приведите 10 групп основных фондов и разделите их на активную и пассивную часть.
21. Приведите формулу материалоемкости, объясните единицу измерения. Приведите формулу показателя затраты на рубль товарной продукции, объясните экономический смысл и единицу измерения. Приведите схему факторного анализа материальных затрат.
22. Привести наиболее важные показатели эффективности деятельности организации. Чем отличаются общие и частные показатели эффективности?
23. Сформировать денежный поток для инвестиционного проекта, если предполагаемый объем инвестиций - 1 460 тыс. р. Инвестиционная фаза проекта - 1 год, эксплуатационная фаза рассчитывается исходя из срока полезного использования оборудования (10 лет). Мощность приобретаемого оборудования - 400 единиц продукции в год. В первый год годовой объем производства - 50 % от проектной мощности, во второй и последующие - 100 %. Цена готового изделия без налога на добавленную стоимость - 4,5 тыс. р., себестоимость единицы продукции (без амортизационных отчисления) - 3,7 тыс. р. Ставка дисконтирования 12%. Рассчитайте чистый дисконтированный доход за 10 лет, индекс рентабельности инвестиций, внутреннюю норму доходности, срок окупаемости инвестиций. Оценить, выгоден ли проект, сравнив сумму доходов и инвестиций.
24. Компания со стоимостью капитала 12 % желает определить оптимальную политику замены компьютеров. Каждый компьютер стоит \$ 5,000 и может быть реализован в конце первого года за \$ 3,000 (без оплаты затрат по тех. обслуживанию) или в конце второго года за \$ 2,000 (\$ 500 оплата тех. обслуживания за год). Рассчитать эквивалент годовых затрат для каждого метода и посоветовать, какой из них нужно внедрять.
25. Оценить степень риска предприятия; предложить мероприятия для стабилизации деятельности предприятия.

Показатель	2016г.	2017г.
1. Оборотные средства	258,9	245,4
2. Материалы и продукты питания	14,6	12,6
3. МБП	19,6	18,6
4. Текущая задолженность	55,7	64,6

5. Уставный капитал	146,3	146,3
6. Паевой капитал	445,5	415,5
7. Дополнительно вложенный капитал	22,9	22,3
8. Резервный капитал	-	-
9. Объем продаж	45,4	58,6
10. Цена за ед. (грн.)	220,1	159,6
11. Прибыль от реализации ОПФ	44,3	440,3
12. Необоротные активы	153,3	44,5
13. Векселя полученные	99,3	87,6
14. Дебиторская задолженность за товары, работы, услуги	124,3	55,6
15. Дебиторская задолженность по расчетам	22,4	33,3
16. Текущие финансовые инвестиции	18,3	12,1
17. Расходы будущих периодов	28,6	14,8

R=0...1 – невозможность выполнять обязательства и нормально функционировать.

R=1...30 – высокая степень риска выхода на рынок с новым товаром.

R=31...55 – умеренно высокая степень риска выхода на рынок с новым товаром.

R=56...76 – умеренно низкая степень риска выхода на рынок с новым товаром с минимальными затратами.

R=77...100 – низкая степень риска выхода на рынок с новым товаром с минимальными затратами и быстрой окупаемостью.

26. Располагая собственным капиталом в 60 тыс. руб. предприятие для выхода из кризиса решило существенно увеличить объем своей хозяйственной деятельности за счет привлечения заемного капитала. Коэффициент валовой рентабельности активов (без учета расходов по оплате процента за кредит) составляет 10%. Минимальная ставка процента за кредит (ставка без риска) составляет 8%. Необходимо определить, при какой структуре капитала будет достигнут наивысший уровень финансовой рентабельности предприятия.

Показатели	вариант 1	вариант 2	вариант 3	вариант 4	вариант 5
Сумма собственного капитала, тыс.руб.	60	60	60	60	60
Возможная сумма заемного капитала, тыс.руб.	-	15	30	60	90
Общая сумма капитала, тыс.руб. (ст. 1 + ст. 2)					
Коэффициент финансового левериджа (ст. 2 / ст. 1)					
Коэффициент валовой рентабельности активов, %					
Ставка процента за кредит без риска, %					
Премия за риск, %	-	-	0,5	1,0	1,5
Ставка процента за кредит с учетом риска, %					
Сумма валовой прибыли без процентов за кредит, тыс.руб. (ст.3 · ст.5 / 100)					
Сумма уплачиваемых процентов за кредит, тыс.руб. ((ст.2 · ст.8) / 100)					
Сумма валовой прибыли с учетом уплаты процентов за кредит, тыс.руб. (ст.9 – ст. 10)					
Ставка налога на прибыль, доли	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Сумма налога на прибыль, тыс.руб.(ст.11 · ст.12)					
Сумма чистой прибыли, тыс.руб. (ст.11 – ст.13)					
Коэффициент рентабельности собст-					

венного капитала, % ((ст.14 · 100) / ст.1)					
--	--	--	--	--	--

### 2.1.3 Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену

- Ивашина, Н. С. Оценка эффективности финансово-экономической деятельности предприятия (организации) : учебное пособие / Н. С. Ивашина ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2018. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3652.pdf&show=dcatalogues/1/1526280/3652.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.
- Симаков Д.Б. Современный стратегический анализ [Текст]: учебное пособие./Д.Б. Симаков.- Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова, 2017. 113 с.
- Агеева, И. А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учебное пособие / И. А. Агеева, С. С. Брыков ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2015. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=1440.pdf&show=dcatalogues/1/1123960/1440.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.
- Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) [Электронный ресурс]: учебное пособие / Климова Н. В. - 2-е изд. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 287 с.: 60x90 1/16. - (Вузовский учебник) (Переплёт 7БЦ). - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=535303>. - Загл. с экрана. - ISBN 978-5-9558-0479-8.
- Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 319 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-102460-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1057215>
- Герасимов, Б. Н. Реинжиниринг процессов организации: монография / Б.Н. Герасимов. — Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2020. — 256 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-16-105012-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1044750>
- Ротер, М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности / М. Ротер, Д. Шук; пер. Г. Муравьевой. - 4-е изд. - Москва: Альпина Паблишер, 2016. - 136 с. ISBN 978-5-9614-6145-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/926117>
- Майорова Т.В. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие / Татьяна Владимировна Майорова; ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова». – Электрон. текстовые дан. (0,94 Мб). – Магнитогорск: ФГБОУ ВО «МГТУ», 2020. – 1 электрон. опт. диск (CD-R).– Систем. требования : IBM PC, любой, более 1 GHz; 512 Мб RAM; 10 Мб HDD; MS Windows XP и выше; Adobe Reader 8.0 и выше; CD/DVD-ROM дисковод; мышь. – Загл. с титул. экрана.
- Хаммер, М. Быстрее, лучше, дешевле: Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов / М. Хаммер; перевод М. Иутина. — 2-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2016. — 352 с. — ISBN 978-5-9614-4679-1. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/88412> (дата обращения: 10.03.2020). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
- Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2016. — 361 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN 978-5-

- 9916-5817-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/386306>.
11. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. А. Попов. — Москва : Издательство Юрайт, 2016. — 463 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-4153-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/387751>
  12. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 290 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03369-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450496>
  13. Стратегический маркетинг : учебник и практикум для вузов / Н. А. Пашкус [и др.]. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 225 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00742-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451203>
  14. Романов Е.В. Стратегический менеджмент [Текст]: практикум: учеб. пособие/Е.В.Романов, Е.В. Романова. – Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова, 2015. – 96 с.
  15. Баскакова, Н. Т. Организация производства и менеджмент : учебное пособие / Н. Т. Баскакова, З. В. Якобсон, Д. Б. Симаков ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2015. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=1287.pdf&show=dcatalogues/1/1123484/1287.pdf&view=true> (дата обращения: 04.10.2019). - Макрообъект. -Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.
  16. Пономарева, О. С. Антикризисное управление : учебное пособие / О. С. Пономарева, О. Л. Назарова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3373.pdf&show=dcatalogues/1/1139227/3373.pdf&view=true>. - Макрообъект. - Текст: электронный. - ISBN 978-5-9967-10805. - Сведения доступны также на CD-ROM

### ***2.1.4 Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену***

#### Подготовка к письменному ответу

Во время подготовки обучающемуся следует правильно составить письменный ответ. Хорошо структурированный ответ должен содержать в себе следующие пункты: определение главных теоретических положений и терминов; примеры по теме вопроса; разные взгляды ученых на заданный вопрос. Обучающемуся рекомендуется подкреплять ответ ссылками на учебные пособия и цитатами ученых, изучающих тему вопроса. Рекомендуется оценить ответ с разных сторон. Если в ответе обучающийся использует сокращения, нужно пояснить, как они расшифровываются. Следует строго отвечать на поставленный вопрос и не пытаться написать лишнюю информацию, при этом ответ на вопрос должен быть максимально полным. Перед написанием ответа на бумаге необходимо составить примерный план ответа на экзаменационный вопрос, чтобы внести в билет всю нужную информацию. Каждый ответ должен иметь логическое завершение и содержать выводы.

#### Работа с учебной литературой (конспектом)

При работе с литературой (конспектом) при подготовке к экзамену обучающемуся рекомендуется:

1. Подготовить необходимую информационно-справочную (словари, справочники) и рекомендованную научно-методическую литературу (учебники, учебные пособия) для получения исчерпывающих сведений по каждому экзаменационному вопросу.

2. Уточнить наличие содержания и объем материала в лекциях и учебной литературе для раскрытия вопроса.

3. Дополнить конспекты недостающей информацией по отдельным аспектам, без которых невозможен полный ответ.

Основные виды систематизированной записи прочитанного:

– аннотирование – предельно краткое связное описание просмотренной или прочитанной книги (статьи), ее содержания, источников, характера и назначения;

– планирование – краткая логическая организация текста, раскрывающая содержание и структуру изучаемого материала;

– тезирование – лаконичное воспроизведение основных утверждений автора без привлечения фактического материала;

– цитирование – дословное выписывание из текста выдержек, извлечений, наиболее существенно отражающих ту или иную мысль автора;

– конспектирование – краткое и последовательное изложение содержания прочитанного.

4. Распределить весь материал на части с учетом их сложности, составить график подготовки к экзамену.

5. Внимательно прочитать материал конспекта, учебника или другого источника информации, с целью уточнений отдельных положений, структурирования информации, дополнения рабочих записей.

8. Повторно прочитать содержание вопроса, пропуская или бегло просматривая те части материала, которые были усвоены на предыдущем этапе.

9. Прочитать еще раз материал с установкой на запоминание. Запоминать следует не текст, а его смысл и его логику. В первую очередь необходимо запомнить термины, основные определения, понятия, законы, принципы, аксиомы, свойства изучаемых процессов и явлений, основные влияющие факторы, их взаимосвязи. Полезно составлять опорные конспекты.

10. Многократное повторение материала с постепенным «сжиманием» его в объеме способствует хорошему усвоению и запоминанию.

11. В последний день подготовки к экзамену следует проговорить краткие ответы на все вопросы, а на тех, которые вызывают сомнения, остановитесь более подробно.

### **3. Порядок подготовки и защиты выпускной квалификационной работы**

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы является одной из форм государственной итоговой аттестации.

При выполнении выпускной квалификационной работы, обучающиеся должны показать свои знания, умения и навыки самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, научно аргументировать и защищать свою точку зрения.

Обучающий, выполняющий выпускную квалификационную работу должен показать свою способность и умение:

– определять и формулировать проблему исследования с учетом ее актуальности;

– ставить цели исследования и определять задачи, необходимые для их достижения;

– анализировать и обобщать теоретический и эмпирический материал по теме исследования, выявлять противоречия, делать выводы;

– применять теоретические знания при решении практических задач;

– делать заключение по теме исследования, обозначать перспективы дальнейшего изучения исследуемого вопроса;

– оформлять работу в соответствии с установленными требованиями;

### **3.1 Подготовительный этап выполнения выпускной квалификационной работы**

#### **3.1.1 Выбор темы выпускной квалификационной работы**

Обучающийся самостоятельно выбирает тему из рекомендуемого перечня тем ВКР, представленного в приложении 1. Обучающийся (несколько обучающихся, выполняющих ВКР совместно), по письменному заявлению, имеет право предложить свою тему для выпускной квалификационной работы, в случае ее обоснованности и целесообразности ее разработки для практического применения в соответствующей области профессиональной деятельности или на конкретном объекте профессиональной деятельности. Утверждение тем ВКР и назначение руководителя утверждается приказом по университету.

#### **3.1.2 Функции руководителя выпускной квалификационной работы**

Для подготовки выпускной квалификационной работы обучающемуся назначается руководитель и, при необходимости, консультанты.

Руководитель ВКР помогает обучающемуся сформулировать объект, предмет исследования, выявить его актуальность, научную новизну, разработать план исследования; в процессе работы проводит систематические консультации.

Подготовка ВКР обучающимся и отчет перед руководителем реализуется согласно календарному графику работы. Календарный график работы обучающегося составляется на весь период выполнения ВКР с указанием очередности выполнения отдельных этапов и сроков отчетности по выполнению работы перед руководителем.

#### **3.2 Требования к выпускной квалификационной работе**

При подготовке выпускной квалификационной работы обучающийся руководствуется методическими указаниями Литовская Ю. В., Пономарева О.С. Выпускная квалификационная работа: структура и содержание. Электронное издание / Магнитогорск, 2022 и локальным нормативным актом университета СМК-О-СМГТУ-36-20 Выпускная квалификационная работа: структура, содержание, общие правила выполнения и оформления.

#### **3.3 Порядок защиты выпускной квалификационной работы**

Законченная выпускная квалификационная работа должна пройти процедуру нормоконтроля, включая проверку на объем заимствований, а затем представлена руководителю для оформления письменного отзыва.

Выпускная квалификационная работа, подписанная заведующим кафедрой, имеющая рецензию и отзыв руководителя работы, допускается к защите и передается в государственную экзаменационную комиссию не позднее, чем за 2 календарных дня до даты защиты, также работа размещается в электронно-библиотечной системе университета.

Объявление о защите выпускных работ вывешивается на кафедре за несколько дней до защиты.

Защита выпускной квалификационной работы проводится на заседании государственной экзаменационной комиссии и является публичной. Защита одной выпускной работы **не должна превышать 30 минут**.

Для сообщения обучающемуся предоставляется **не более 10 минут**. Сообщение по содержанию ВКР сопровождается необходимыми графическими материалами и/или презентацией с раздаточным материалом для членов ГЭК. В ГЭК могут быть представлены также другие материалы, характеризующие научную и практическую ценность выполненной ВКР – печатные статьи с участием выпускника по теме ВКР, документы, указывающие на практическое применение ВКР, макеты, образцы материалов, изделий и т.п.

В своем выступлении обучающийся должен отразить:

- содержание проблемы и актуальность исследования;
- цель и задачи исследования;
- объект и предмет исследования;
- методику своего исследования;

- полученные теоретические и практические результаты исследования;
- выводы и заключение.

В выступлении должны быть четко обозначены результаты, полученные в ходе исследования, отмечена теоретическая и практическая ценность полученных результатов.

По окончании выступления выпускнику задаются вопросы по теме его работы. Вопросы могут задавать все присутствующие. Все вопросы протоколируются.

Затем слово предоставляется научному руководителю, который дает характеристику работы. При отсутствии руководителя отзыв зачитывается одним из членов ГЭК.

После этого выступает рецензент или рецензия зачитывается одним из членов ГЭК.

Заслушав официальную рецензию своей работы, студент должен ответить на вопросы и замечания рецензента.

Затем председатель ГЭК просит присутствующих выступить по существу выпускной квалификационной работы. Выступления членов комиссии и присутствующих на защите (до 2-3 мин. на одного выступающего) в порядке свободной дискуссии и обмена мнениями не являются обязательным элементом процедуры, поэтому, в случае отсутствия желающих выступить, он может быть опущен.

После дискуссии по теме работы студент выступает с заключительным словом. Этика защиты предписывает при этом выразить благодарность руководителю и рецензенту за проделанную работу, а также членам ГЭК и всем присутствующим за внимание.

#### **3.4 Критерии оценки выпускной квалификационной работы**

Результаты защиты ВКР определяются оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются *в день защиты*.

Решение об оценке принимается на закрытом заседании ГЭК по окончании процедуры защиты всех работ, намеченных на данное заседание. Для оценки ВКР государственная экзаменационная комиссия руководствуется следующими критериями:

- актуальность темы;
- научно-практическое значение темы;
- качество выполнения работы, включая демонстрационные и презентационные материалы;
- содержательность доклада и ответов на вопросы;
- умение представлять работу на защите, уровень речевой культуры.

Оценка **«отлично»** (5 баллов) выставляется за глубокое раскрытие темы, полное выполнение поставленных задач, логично изложенное содержание, качественное оформление работы, соответствующее требованиям локальных актов, высокую содержательность доклада и демонстрационного материала, за развернутые и полные ответы на вопросы членов ГЭК;

Оценка **«хорошо»** (4 балла) выставляется за полное раскрытие темы, хорошо проработанное содержание без значительных противоречий, в оформлении работы имеются незначительные отклонения от требований, высокую содержательность доклада и демонстрационного материала, за небольшие неточности при ответах на вопросы членов ГЭК.

Оценка **«удовлетворительно»** (3 балла) выставляется за неполное раскрытие темы, выводов и предложений, носящих общий характер, в оформлении работы имеются незначительные отклонения от требований, отсутствие наглядного представления работы и затруднения при ответах на вопросы членов ГЭК.

Оценка **«неудовлетворительно»** (2 балла) выставляется за частичное раскрытие темы, необоснованные выводы, за значительные отклонения от требований в оформлении и представлении работы, когда обучающийся допускает существенные ошибки при ответе на вопросы членов ГЭК.

Оценка **«неудовлетворительно»** (1 балл) выставляется за необоснованные выводы, за значительные отклонения от требований в оформлении и представлении работы, отсутствие наглядного представления работы, когда обучающийся не может ответить на вопросы членов ГЭК.

Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение государственного аттестационного испытания, что является основанием для выдачи обучающемуся документа о высшем образовании и о квалификации образца, установленного Министерством образования и науки Российской Федерации.

**Примерный перечень тем выпускных квалификационных работ**

1. Разработка проблем менеджмента.
2. Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления.
3. Управление инновациями.
4. Управление изменениями в экономических системах.
5. Управление интеграционными образованиями и процессами интеграции бизнеса.
6. Долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные аспекты управления организацией, текущее управление.
7. Управление организацией по стадиям ее жизненного цикла.
8. Проектирование систем управления организациями.
9. Новые формы функционирования и развития систем управления организациями.
10. Информационные системы в управлении организацией.
- 11.
12. Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления.
13. Повышение качества управления организацией.
14. Развитие методологии и методов управления корпоративной инновационной системой.
15. Стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов
16. Процесс управления организацией, её отдельными подсистемами и функциями.
17. Механизмы и методы принятия и реализации управленческих решений.
18. Управление проектом
19. Управление производством
20. Современные производственные системы.
21. Оценка управления организациями как социальными и экономическими системами.
22. Критерии оценки эффективности управления.
23. Методы и показатели оценки результативности управления.
24. Влияние организационной культуры на экономическое и социальное поведение людей.
25. Управление бизнес-процессами/
26. Процесс и методы разработки и реализации стратегии.
27. Развитие форм стратегического партнерства.
28. Корпоративные стратегии, оптимизация размера фирмы и вертикальная интеграция, стратегии диверсификации.
29. Формирование и управление цепочками создания ценности.
30. Конкурентоспособность бизнеса.
31. Создание и удержание ключевых компетенций.
32. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы.
33. Сбалансированная система показателей как инструмент реализации стратегии организации.
34. Управление организацией в контексте международного бизнеса.
35. Организация и управление международной компанией.
36. Управление стоимостью фирмы.
37. Формирование, подготовка и развитие кадров управления.
38. Управление карьерой и профессионально-должностным продвижением управленческих кадров.
39. Развитие моделей антикризисного управления.
40. Прогнозирование деятельности организации.
41. Управление эффективностью деятельности организации